

APLIKASI *COMMUNITY GOVERNANCE* DALAM PENGELOLAAN PROGRAM PENANGGULANGAN KEMISKINAN

Kushandajani

ABSTRACT

This research is motivated by the deepen concern toward the concept of community governance. There is a paradigm change in public administration, from government to governance. That paradigm encourage many changes in public administration, included programs of poverty reduction. When community claim any services that local government can not fulfill it, communities effort to make self-supporting and play along to each other to fulfill their requirement. So, it's important thing to develop community governance as a model to manage programs of poverty reduction. The main purpose this research is to describe the application of community governance in PNPM-MP (Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat-Mandiri Perkotaan). Result this research describes that BKM Matra as community can do the function of governance, e.g: Community Leadership, Community Empowerment, and Community Ownership. Application of Community leadership can be seen in developing shared visions and understandings, community participation, and co-operative behaviours. Application of Community Empowerment can be seen in how community access to resources, do power sharing, and decentralize of decision-making. Realization of Community Ownership can be seen in how community develop sense of belonging, sense of caring, and valuing diversity.

Keywords: community governance, community leadership, community empowerment, community ownership.

A. PENDAHULUAN

Dengan bergesernya paradigma dalam penyelenggaraan pemerintahan, dari *government* ke *governance*, telah menyadarkan berbagai pihak tentang arti pentingnya domain lain dalam penyelenggaraan pemerintahan disamping negara, yaitu *corporate* dan *community*. Demikian pula dalam menangani masalah kemiskinan yang merupakan masalah mendasar dalam pemerintahan, peran komunitas tidak bisa diabaikan. Kemampuan Negara mendesain dan mengaplikasikan program penanggulangan kemiskinan yang bertumpu pada kekuatan komunitas merupakan tantangan terbesar, mengingat sampai saat ini pengabaian terhadap faktor tersebut masih sangat kuat.

Meski harus diakui bahwa pada dasarnya dalam penyelenggaraan *governance* memang *domain* yang pertama dan utama ada di pemerintah, baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah. Namun pemerintah bukan lagi satu-satunya kekuatan untuk menyelenggarakan pembangunan, menilik problem sosial makin lama makin berat dan mengharuskan pemerintah untuk menyertakan pihak lain dalam upaya untuk melakukan perubahan positif di masyarakat. Menyandarkan diri hanya pada satu pilar saja dalam penyelenggaraan pemerintahan, yaitu Negara atau pemerintah, saat ini sudah tidak mungkin lagi.

Harus dibangun keikutsertaan dan kesetaraan antara pemerintah, swasta, dan masyarakat. Itu sebabnya konsep *corporate governance* dan *community governance* berkembang pesat sejak tahun 1990an, untuk mengimbangi *public sector governance*. Mengingat komunitas makin lama akan memainkan peran penting dalam melakukan perubahan-perubahan positif, penting kiranya untuk mengawali langkah tersebut melalui kajian-kajian yang berbasis komunitas, salah satunya melalui kajian tentang *community governance*.

Bahkan hasil kajian Krishna di desa-desa di India menunjukkan bahwa institusi dan *social capital* bekerjasama menciptakan partisipasi aktif masyarakat desa, dengan syarat "*agents are also available who can help individuals and communities connect with public decision-making processes*". (Anirudh Krishna, 2002: 437-460) Selain itu, *social capital* yang baik akan menghasilkan *community governance*, yang oleh Bowles dan Gintis disebut sebagai "*the set of small group social interactions*". (Samuel Bowles and Herbert Gintis, 2002: pp. 419-436) Bagi Bowls dan Gintis "*communities, markets and states are complements, not substitutes*". Konsep *complements* diantara ketiga domain tersebut dimaksudkan untuk menghindari tindakan saling mendominasi, karena di masa-masa mendatang komunitas-komunitas akan meningkat dan memegang peran penting bagi penyelenggaraan tata pemerintahan (*governance*). Selanjutnya mereka menyatakan bahwa "*communities are part of good governance because they address certain problems that cannot be handled either by individuals acting alone or by markets and governments*".

Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perkotaan (PNPM-MP) memenuhi kriteria sebagai program yang mendasarkan diri pada pengembangan *community governance*, paling tidak pada desain programnya. (Kushandajani, 2011) Namun demikian, sebaik-baiknya desain dan perencanaan program akan menjadi sia-sia jika tidak dapat diwujudkan dalam tataran kontekstual. Oleh sebab itu penting kiranya melakukan penelitian lanjut untuk melihat bagaimana desain program yang didasarkan *community governance* tersebut diaplikasikan dalam pengelolaan program penanggulangan kemiskinan, utamanya pada Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perkotaan (PNPM-MP)

Secara teoritis *community governance* dapat didefinisikan sebagai pengelolaan dan pengambilan keputusan pada tingkatan komunitas, yang dilakukan oleh, bersama, atau atas nama komunitas (*by, with or on behalf of a community*), oleh sebuah kelompok pemangku kepentingan komunitas. (Totikidis, Armstrong & Francis, 2005: 2). Istilah '*by, with or on behalf of a community*' dalam definisi di atas terlihat sebagai kontinum untuk mengukur teori-teori dan intervensi *community governance* (Toikidis, Amstrong & Francis, 2005: 3) Dalam *community governance* terdapat tiga unsur, yaitu *community leadership*, *community empowerment*, dan *community ownership*, yang masing-masing memiliki batasan konsep dan dimensi-dimensi yang menyertai.

Partisipasi dan komitmen komunitas untuk memenuhi kebutuhan mereka merupakan faktor sangat penting bagi pemerintah daerah dalam melaksanakan pembangunan. Kecilnya partisipasi komunitas akan merupakan ancaman bagi ketidakberhasilan pembangunan. Dengan demikian kemampuan mengaplikasikan program yang mampu mendorong pelibatan masyarakat yang tinggi akan memberikan indikasi keberhasilan program pembangunan.

A.1 Metoda Penelitian

Penelitian ini masuk dalam jenis penelitian naturalistik ataupun *field research*, bahkan sering disebut pula dengan eksploratori. Pilihan jenis penelitian tersebut dikarenakan beberapa pertimbangan. Pertama, melihat aplikasi *community governance* sebagai realitas komunitas yang tidak dapat dipisahkan dari konteksnya, yaitu komunitas setempat yang mendapat program PNPM-MP. Kedua, oleh karena tidak bisa dipisahkan dari konteksnya, maka hasil penelitian ini tidak dimaksudkan untuk mencari generalisasi yang luas, karena temuan bergantung pada interaksi antara peneliti dan informan dan mungkin tidak dapat ditiru karena melibatkan nilai-

nilai. (Mulyana, 2002:159-161) Ketiga, mengutamakan perspektif *emic*, artinya mementingkan pandangan informan, yakni bagaimana ia memandang dan menafsirkan dunia dari pendiriannya. (Nasution: 1996, 10)

Penelitian ini mengutamakan penggunaan data langsung (*first hand*) melalui teknik wawancara mendalam dengan beberapa informan. Situs penelitian di Badan Keswadayaan Masyarakat (BKM) Mantra (Mangunsari Sejahtera) yang terletak di Kelurahan Mangunsari, Kecamatan Gunung Pati, Kota Semarang. BKM tersebut dipilih sebagai satu kasus penelitian dengan beberapa pertimbangan. Pertama, Kelurahan Mangunsari secara sosiologis sebenarnya masih mencerminkan kehidupan perdesaan meski secara administrasi pemerintahan menyandang status kelurahan, bukan desa. Hal ini membuat posisi ini menjadi unik. Kedua, karena menyandang status kelurahan maka Kelurahan Mangunsari mendapat PNPM Mandiri Perkotaan, bukan PNPM Mandiri Perdesaan. Ketiga, pada tahun 2011 BKM Mantra menjadi sasaran program Penyediaan Air Minum dan Sanitasi berbasis Masyarakat (PAMSIMAS). Untuk melakukan program tersebut dibentuk Unit Pengelolaan Keuangan (UPK) baru di tubuh BKM Mantra yang menangani program tersebut secara khusus.

Teknik penentuan informan menggunakan *purposive sampling*, dengan para informan yang terdiri dari: anggota BKM, Askot *Community Development*, Juru Buku/Sekretariat Unit Pengelola Keuangan), Kelompok Sawadaya Masyarakat Amaratus-Ekonomi, Unit Pengelola Lingkungan), dan anggota Kelompok Swadaya Masyarakat Griya Mantra 7-Lingkungan. Adapun analisis data pada prinsipnya berproses secara induksi – interpretasi – konseptualisasi. Penarikan simpulan dilakukan sejak awal penelitian, sebagai usaha untuk mencari makna data yang dikumpulkan. Untuk itu dilakukan pencarian pola, tema, hubungan (tidak dalam arti variabel-kuantitatif), persamaan, hal-hal yang sering timbul, dan sebagainya.

B. PEMBAHASAN

Dalam riset ini realisasi *community leadership* dilihat dari beberapa aspek : (1) pengembangan visi dan pemahaman bersama dalam komunitas; (2) pengembangan partisipasi dalam komunitas; (3) tumbuhkembang perilaku kooperatif dalam komunitas; (4) membangun kerjasama dengan pihak luar. Realisasi *community empowerment* dilihat dari: (1) upaya komunitas mengakses modal untuk kegiatan lingkungan, sosial, dan ekonomi; (2) upaya komunitas membangun sumberdaya pelaksanaan program. Adapun realisasi *community ownership* dilihat dari: (1) upaya komunitas dalam menumbuhkan kepedulian dan tanggung jawab terhadap program; (2) mendorong tumbuhnya nilai saling menyokong di dalam komunitas; (3) mengembangkan nilai penghargaan terhadap perbedaan dan keanekaragaman di dalam komunitas.

Visi yang dituju oleh BKM Mangunsari Sejahtera (Mantra) adalah mewujudkan kemandirian masyarakat Kelurahan Mangunsari dengan meningkatkan kesejahteraan warga miskin. BKM dan Unit-Unit Pengelolaanya mendorong warga untuk dapat merencanakan, melaksanakan serta melakukan monitoring dan evaluasi secara partisipatif, sehingga apapun kegiatan yang dilaksanakan, tidak hanya sekadar 'gugur kewajiban' menghabiskan BLM (Bantuan Langsung Masyarakat) namun juga pembelajaran untuk melembagakan nilai-nilai baik.

Secara berkelanjutan BKM mensosialisasikan laporan keuangan maupun perkembangan pemanfaatan BLM dalam rapat-rapat koordinasi antar lembaga di tingkat kelurahan, atau minimal yang telah dilakukan adalah setiap anggota BKM/UP/Sekretariat yang berdomisili di sebuah wilayah tertentu (RT/RW) berperan

menjadi Humas BKM Mantra, pada gilirannya akan memunculkan rasa saling percaya antara BKM dengan masyarakat.

Musyawarah untuk permufakatan dikedepankan dalam pengambilan keputusan sehingga memunculkan semangat kebersamaan antarpada pihak yang terlibat dalam pertemuan tersebut untuk memberikan solusi dan rekomendasi yang memperkuat kesepakatan bersama. Dari hal tersebut akan memicu inisiatif dari para peserta untuk lebih kreatif dalam merumuskan cara-cara strategis yang lebih efektif dan efisien dalam mempercepat terserapnya bantuan kepada warga miskin. Semua peserta pertemuan punya hak untuk menyampaikan pendapat sesuai dengan materi pembicaraan yang diagendakan, baik untuk kelembagaan, program, keuangan maupun pemanfaatan BLM Lingkungan, Sosial dan Ekonomi, kalau muncul kesan ada dominasi dari salah satu pihak lebih bersifat mengarahkan kepada terjaganya substansi kegiatannya.

Perilaku yang ditunjukkan BKM kooperatif terhadap masukan, evaluasi dan teguran dari pihak luar, baik Tim Fasilitator, Tim Korkot dan lainnya, namun seringkali tidak terjadi perubahan signifikan terhadap substansi persoalannya karena peran koordinator yang demikian kuat, namun juga refleksi terhadap pendampingan yang tidak memiliki strategi jitu maupun lemahnya kapasitas pendamping dalam memfasilitasi. Apabila terjadi perbedaan pendapat dalam kegiatan BKM maupun PNPM-MP di Mangunsari, yang dilakukan adalah berkonsultasi dengan Tim Fasilitator sebagai pendamping, namun untuk beberapa kasus tertentu dilakukan dengan menimbang kadar kepentingan dan bobot dari ide/pendapat yang disampaikan. (Khaizah, anggota BKM)

Semangat keterbukaan dalam penentuan prioritas kegiatan yang akan didanai oleh BKM yang meliputi jumlah dana, jenis kegiatan, lokasi kegiatan dan volume kegiatan akan menjadi awal strategis dalam membangun nilai kebaikan dalam hubungan antara BKM dengan masyarakat, karena akan berakibat pada ketersediaan dana swadaya dan partisipasi KSM yang lebih mengakar dan professional. Nilai-nilai baik dapat tersosialisasikan dalam rangkaian daur program partisipatif yang telah dilaksanakan oleh BKM dalam menjalankan kegiatannya, hal ini meliputi pengidentifikasian kebutuhan, perencanaan kegiatan, pelaksanaan kegiatan, monitoring kegiatan dan evaluasi kegiatan, secara garis besar itu yang dilakukan, secara praksis bisa diwujudkan dalam rapat rutin BKM, musyawarah RPD, pendampingan KSM, dan sebagainya. Kesemuanya adalah menjadikan PNPM-MP sebagai proses pembelajaran kritis terhadap implementasi nilai-nilai yang diharapkan dapat mengubah pola pikir, pola tindak dan pola perilaku masyarakat.

Secara kultural, lingkungan Kelurahan Mangunsari masih bercorak pedesaan, tidak terelakkan semangat kegotongroyongan sangat terasa, bentuk-bentuk inisiatif pengurus KSM dan warga di sekitar rumah yang dibangun sangat beragam, ada yang menyumbang makanan, minuman, tenaga, material bangunan dan uang tunai. Hubungan antara masyarakat dengan fasilitator, korkot dan pihak lainnya selama ini berjalan baik, perilaku yang ditampilkan masyarakat adalah meletakkan pihak luar sebagai pendamping yang bersifat professional, pelaksanaan kegiatan PNPM-MP yang telah dilakukan menunjukkan kemandirian BKM dan masyarakat.

Dari aspek permodalan, Tri Daya (Lingkungan, Sosial, Ekonomi) mudah mengakses modal sepanjang sebuah komunitas memiliki 5 syarat terbentuknya KSM yang baik yakni, 1. keanggotaan jelas (persamaan domisili, profesi, dll), 2. Ada pertemuan rutin (terjadinya saling asah, asih dan asuh), 3. memiliki administrasi walau sederhana (transparan, akuntabel), 4. kesiapan swadaya (sadar bahwa BLM adalah stimulan), 5. mengakar (dikenal di tingkat basis), dengan

demikian tidak akan ditemukan lagi ungkapan 'sulit membuat KSM' ataupun 'tidak bisa jadi KSM karena pendidikannya rendah', karena persyaratan diatas bisa ditemukan di forum yasin tahlil, gapoktan, komunitas pangkalan ojek, RT, RW, dll.

Untuk meningkatkan kemampuan sumberdaya BKM, ada pelatihan-pelatihan yang diberikan oleh Tim Fasilitator dalam bentuk *Fixed Cost* yang sudah dianggarkan oleh KMW untuk BKM, Unit Pengelola, Sekretariat, Pengawas sampai dengan KSM, ataupun dengan meminta petunjuk dan konsultasi dengan Tim Fasilitator dalam setiap kesempatan koordinasi sebagai bagian dari peningkatan kemampuan pengelolaan. Pelatihan Dasar BKM, UP, Sekretariat, Pengawas dan Pemerintah Kelurahan, Pelatihan Penguatan BKM, UP, Sekretariat, Pengawas dan Pemerintah Kelurahan, Pelatihan Khusus UPK, Sekretariat dan Pengawas dan Pelatihan Penguatan KSM.

Kesulitan yang pernah dialami dalam pengelolaan adalah mengatasi permasalahan kemacetan pada KSM Ekonomi. Seringkali kemacetan yang terjadi bukan menyangkut keseluruhan anggota kelompok namun ada satu – dua orang di dalamnya, sehingga mekanisme tanggung renteng justru membuat proses pengembalian angsuran ke UPK terhambat. Hal ini disebabkan munculnya anggapan hukuman akan berlaku pada kelompok bukan individual. Persoalan diatasi dengan cara melakukan kunjungan ke lapangan untuk memverifikasi dan klarifikasi persoalan karena secara kinerja, KSM yang bersangkutan akan kelihatan dalam laporan keuangan tiap bulannya (kolektibilitas rendah). Anggota BKM, Unit Pengelola, Sekretaris dan Pengawas yang berdomisili di sebuah wilayah dimana ada KSM Ekonomi yang macet sudah mengingatkan dan mendorong untuk melakukan peningkatan pengembalian kepada UPK, namun tetap dilanjutkan dengan upaya formal oleh BKM, UPK dan Pengawas melakukan penagihan maupun perawatan KSM. (Sri Purniyati - Juru Buku/Sekretariat UPK)

Pada dimensi saling menyokong di dalam komunitas, terlihat dari saling berbaginya pengalaman dan berbaginya pengetahuan terkait dengan pelaksanaan kegiatan yang sedang berjalan diantara anggota BKM, Unit Pengelola, Sekretariat dan Pengawas, yang pada hakekatnya adalah upaya untuk bisa saling membantu kesulitan satu dengan lainnya. Terwujudnya sebuah komunitas yang secara sadar melaksanakan PNPM-MP sebagai gerakan bersama penanggulangan kemiskinan dengan berbasis pada perencanaan partisipatif yang menyesuakannya dengan potensi, masalah dan kebutuhan serta penguatan kelembagaan yang mengakar dan akuntabel.

C. PENUTUP

Aplikasi *community governance* dalam pengelolaan program penanggulangan kemiskinan, utamanya pada Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat-Mandiri Perkotaan (PNPM-MP), menunjukkan kecenderungan yang baik. Dari dimensi *Community Leadership* terlihat bahwa BKM Matra mampu membangun visi dan pemahaman bersama dalam komunitas. Para pelaku memiliki pemahaman terhadap nilai-nilai yang mendasari program, membangun niat baik, mensosialisasikan nilai-nilai baik yang ada, membangun saling percaya, dan mengaplikasikannya dalam proses terbentuknya BKM Matra. Selain itu, BKM mampu menumbuhkembangkan partisipasi para anggotanya, terutama dalam proses pengambilan keputusan. Perilaku kooperatif juga mampu ditumbuhkembangkan dalam komunitas, melalui tindakan dalam memecahkan masalah bersama. Adapun dari sisi membangun kerjasama dengan pihak luar, BKM Matra mampu melakukannya dengan menggandeng mitra sebagai bagian solusi di internal BKM Matra.

Realisasi *Community Empowerment* dapat dilihat dari bagaimana komunitas dalam mengakses modal ekonomi. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa BKM Matra tidak kesulitan mengakses permodalan, mengingat sumber dana sudah tersedia, yaitu dari APBN, dan hasil kerjasama dengan pihak luar. Selain itu kemampuan komunitas membangun sumberdaya pelaksana program juga sudah terprogram dengan baik. Pelatihan-pelatihan diadakan, sesuai dengan kebutuhan pelaku atau sumber daya pengelola program.

Realisasi *Community Ownership* memperlihatkan bagaimana komunitas dalam mampu menumbuhkan kepedulian dan tanggungjawab terhadap program. Setiap kelompok tentu mengalami kesulitan dalam pengelolaan program, namun para pelaku mampu mengatasi persoalan-persoalan yang ada dan bahkan pernah mendapat penghargaan sebagai BKM terbaik se Kecamatan Gunungpati. Di sisi lain, BKM juga mampu mendorong tumbuhnya nilai saling menyokong di dalam komunitas dan mengembangkan nilai penghargaan terhadap perbedaan dan keanekaragaman di dalam komunitas.

Dilihat dari hasil penelitian, menunjukkan bahwa komunitas mampu menjalankan fungsi pemerintahan dengan baik. Justru sebaliknya, peran pemerintah daerah tidak optimal dalam program pengentasan kemiskinan. Sebagai misal, pelaksanaan Gardu Kempling yang sekedar “membonceng” program PNPM-MP, dibandingkan program yang mandiri dari Pemerintah Kota Semarang. Oleh sebab itu saran ini lebih ditujukan kepada Pemerintah Kota Semarang untuk lebih serius menangani program-program pengentasan kemiskinan yang berbasis komunitas. Hal ini mengingat bahwa keberhasilan program lebih banyak ditentukan oleh keikutsertaan masyarakat, dari perencanaan sampai dengan evaluasi program.

DAFTAR RUJUKAN

- Bakhit, Izzedin, et.al. (2001). Terj. *Menggempur Akar-akar Kemiskinan*. Jakarta: YAKOMAPGI
- Campbell, Tom. (1994). *Tujuh Teori Sosial (Seven Theories of Human Society)*, diterjemahkan oleh F. Budi Hardiman. Yogyakarta: Kanisius.
- Considine, Mark. (2001). *Enterprising States – The Public Management of Welfare-to-Work*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Department for Communities and Local Government. (2010). *Guidance on Community Governance Reviews*. London
- Departemen Pekerjaan Umum, Direktorat Jenderal Cipta Karya. *Membangun BKM/LKM*. Modul Khusus Fasilitator Pelatihan Dasar 2.
- Dewanta, Awan Setya, ed.(1996). *Kemiskinan dan Kesenjangan di Indonesia*. Yogyakarta: Aditya Media.
- Diamond , Drew and Deirdre Mead Weiss. (2004). *Advancing Community Policing Through Community Governance: A Framework Document*. U. S. Department of Justice Department of Community Oriented Policing Services.
- Fukuyama, Francis. (1995). *Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity*. New York: The Free Press.
- Goss, Sue. (2001). *Making Local Governance Work – Networks, Relationships and the Management of Change*. Hampshire: Palgrave.
- Hanna, Mark G. and Buddy Robinson. (1994). *Strategis for Community Empowerment: Direct-Action and Transformation Approaches to Social Change Praticce*. New York: The Edwin Mellen Press.
- Mulyana, Deddy. (2002). *Metodologi Penelitian Kualitatif: Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya*. Bandung: Remaja Rordakarya, Mulyana
- Peters, B. Guy. (2001). *The Future of Governing*. 2nd, revised. Kansas: University Press of Kansas.

S. Nasution. (1996). *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*, Bandung, Transito.
 Sulistiyani, Ambar Teguh. (2004). *Kemitraan dan Model-model Pemberdayaan*. Yogyakarta: Gava Media.
 Sumodiningrat, Gunawan.(1999). *Kemiskinan: Teori, Fakta, dan Kebijakan*. Jakarta: Impact.
 Yulianti, Yayuk dan Mangku Poernomo. (2003). *Sosiologi Pedesaan*. Yogyakarta: Lappera.

Makalah dan Artikel Jurnal:

Deputi Menko Kesra Bidang Koordinasi Penanggulangan Kemiskinan. (2008). Paparan. Disampaikan pada Seminar Nasional Hari Ulang Tahun Inkindo ke-29 “ *Trend Pembangunan berbasis Masyarakat* ” Jakarta (10 juli).
 Krishna, Anirudh . (2002). Enhancing Political Participation in Democracies: What is the Role of Social Capital ?. *Comparative Political Studies*, Vol. 35, No. 4, (May): 437-460.
 Kushandajani. (2010). Makna Otonomi Daerah di Wilayah Laut bagi Masyarakat Pesisir Kota Semarang. *Jurnal Media Hukum (JMH)*, Vol. 17, No. 1 (Juni): 57-72.
 Portes, Alejandro and Patricia Landolt. (2000). Social Capital: Promise and Pitfalls of its Role in Development. *Journal of Latin America Studies* (May): 529-547.
 Paxton, Pamela. (1999). Is Social Capital Declining in The United States? A Multiple Indicator Assessment. *American Journal of Sociology*, Vol. 105, No. 1 (July): 88-127.
 (2002). Social Capital and Democracy: An Interdependent Relationship. *American Sociological Review*. Vol. 67 (April): 254-277.
 Richardson, Mike. (1999). *Community Governance: Resource Kit*. Christchurch City Council.
 Samuel Bowles and Herbert Gintis. (2000). Social Capital and Community Governance. *The Economic Journal* (November): 419-436.
 Totikidis V, Armstrong A F & Francis R D. (2005). The Concept of Community Governance: A Preliminary Review. Refereed paper presented at the GovNet Conference, Monash University, Melbourne,(28-30th Novembe).

Tesis dan Laporan Penelitian

Kushandajani. (2011). Konstruksi *Community Governance* pada Program Penanggulangan Kemiskinan, Studi Pada Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perkotaan (PNPM-MP). *Laporan Penelitian*. Universitas Diponegoro.
 Sumarto, Sudarno, Asep Suryahadi, dan Alex Arifianto. (2004). Tata Kelola Pemerintahan dan Penangulangan Kemiskinan: Bukti-bukti Awal Desentralisasi di Indonesia. Kertas Kerja. *Laporan Penelitian*. SMERU .

Harian:

Kompas, Rabu 13 September 2006
Kompas, 8 Februari 2006
Kompas, 22 Januari 2011
Kompas, 4 Mei 2011